

0-7 92940

На правах рукописи

Киселев Александр Владимирович

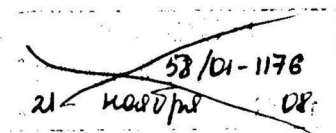
**ПРОФЕССИОНАЛЬНОЕ СУЖДЕНИЕ
В СИСТЕМЕ УПРАВЛЕНИЯ КРЕДИТНЫМ РИСКОМ**

Специальность 08.00.10 – Финансы, денежное обращение и кредит

АВТОРЕФЕРАТ

диссертации на соискание ученой степени
кандидата экономических наук

Москва – 2008



Диссертация выполнена на кафедре финансов, кредита и банковского дела
Московского государственного университета экономики, статистики и информатики
(МЭСИ)

Научный руководитель: кандидат экономических наук, профессор
Костерина Татьяна Михайловна

Официальные оппоненты: доктор экономических наук, профессор
Киселева Ирина Анатольевна;

НАУЧНАЯ БИБЛИОТЕКА КГУ



0000712645

кандидат экономических наук
Бояренков Андрей Владимирович

Ведущая организация: ФГОУ ВПО «Финансовая академия
при Правительстве Российской Федерации»

Защита диссертации состоится «11» декабря 2008г. в 10-00 часов на заседании
диссертационного совета Д.212.151.03 при Московском государственном университе-
те экономики, статистики и информатики (МЭСИ) по адресу: 119501, г. Москва, ул.
Нежинская, д. 7, ауд. _____

С диссертацией можно ознакомиться в библиотеке Московского
государственного университета экономики, статистики и информатики (МЭСИ).

Автореферат разослан «10» ноября 2008г.

Ученый секретарь
диссертационного совета
кандидат экономических наук, доцент

 - Грачева Е.А.

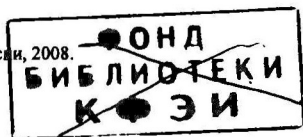
Актуальность исследования. Российская банковская система в последнее время демонстрирует высокие темпы роста совокупного кредитного портфеля. За период с 1999г. по 2008 г. он увеличился в 82 раза, составив по состоянию на 01.01.2008 г. - 10,1 трлн. руб.¹ Вместе с тем традиционно используемые российскими банками подходы к управлению кредитными рисками показали свою неполноценность в отношении оценки и прогнозирования рисков с целью принятия управленческих решений. Для того чтобы национальная банковская система соответствовала задачам экономического развития страны, наряду с количественным необходимо обеспечить ее качественный рост, в частности, путем повышения качества управления рисками в кредитных организациях.

Поэтому для дальнейшего расширения кредитной деятельности по объему и региональному признаку, внедрения новых кредитных продуктов, перехода на стандарты Базель II для банков актуальна задача формирования интегрированной системы управления кредитными рисками, основанной на современных научных достижениях и лучшей международной практике банковского дела. Реализация научно-обоснованных системных моделей управления кредитными рисками имеет фундаментальное значение в условиях изменчивой и неопределенной внешней среды, усиления ее нестабильности, обострения конкурентной борьбы. Принятие управленческих решений в условиях неопределенности без эффективных методов ее преодоления и опоры на стратегические установки обуславливает необоснованные риски банков, ухудшает их ликвидность и предопределяет возможность банковского дефолта.

В условиях воздействия мирового финансового кризиса и внутренних негативных факторов лишь ограниченное число банков разрабатывает свою систему управления кредитными рисками с учетом стратегических целей – большинство кредитных организаций ориентируется на реализацию краткосрочных задач. В результате возникают дисбалансы в системе управления, снижается эффективность и устойчивость деятельности, сокращаются возможности развития и шансы на победу в конкурентной борьбе.

Исрядное число банков при осуществлении стратегического управления рисками ставят задачу обеспечить динамичный рост, другие предпочитают минимизировать потери. В обоих случаях системное управление в целом и кредитными рисками, в частности, должно стать составляющей банковского менеджмента с выделением инкорпорированной рискованной стратегии со своими принципами, целями и задачами. Искусство банковской деятельности, как известно, состоит в том, чтобы еще до открытия рискованных позиций идентифицировать и оценить все ве-

¹ Источник: Бюллетень банковской статистики №10 (185). – Банк России, 2008.



роятные возможности развития событий и выработать обоснованное управленческое решение, отвечающее целям организации.

В связи с этим актуальной научной проблемой, имеющей большое теоретическое и практическое значение, представляется научное осмысление возможностей применения новых подходов, методов и инструментов управления кредитными рисками с целью повышения его результативности и эффективности. Актуальность и многоаспектность указанной проблемы в сочетании с недостаточной проработанностью ряда вопросов в области управления риском предопределили выбор темы, цель, задачи, структуру и содержание работы.

Степень разработанности проблемы. Проблема управления рисками в кредитных организациях неоднократно становилась объектом внимания многих исследователей.

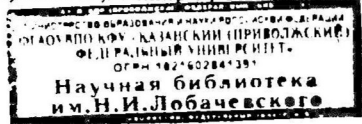
В ходе подготовки диссертации соискателем были учтены результаты и выводы, содержащиеся в трудах ведущих российских и зарубежных специалистов: Альгина А.П., Кабушкина С.Н., Ковалева В.В., Лаврушина О.И., Лобанова А.А., Первовазванского А.А., Русанова Ю.Ю., Фомичева А.Н., Бернштейна П., Бриггема Ю., Бхатии М., Кейнса Дж., Марковица Г., Морсмана Э., Мэньюзлса М., Найта Ф., Онга М., Трейси В., Роуза П., Синки Дж.Ф., Уильямса Э.

Банк международных расчетов (Швейцария) опубликовал десятки работ, которые легли в основу многих нормативных документов Базельского комитета по банковскому надзору.

В большинстве работ аспекты проблемы раскрыты частично, чаще всего рассматриваются количественная оценка риска конкретного актива и формирование резервов, что не обеспечивает комплексного подхода к ее анализу. В этой связи соискателем был применен системный подход к исследованию с позиции использования актуальных и доказавших свою состоятельность подходов общего менеджмента к управлению рисками, что позволило комплексно подойти к решению поставленных задач. Кроме того, соискатель обратился к междисциплинарному методу профессионального (экспертного) суждения с целью анализа возможностей его применения в сфере управления кредитным риском.

В процессе исследования соискателем изучены современные концепции менеджмента, содержащиеся в трудах Бернарда Ч., Л. Фон Берталанфи, Кристенсена М., Коуза Р., Локтионова М.В., Питерса Т.Дж., Репина В.В., Садовского В.Н., Тейлора Ф., Файоля А., Хаммера М., Шееера А.В., Щепкина А.В. и др.

Применение профессионального (экспертного) суждения в качестве универсального метода преодоления неопределенностей и поддержки принятия управленческих решений в настоящее время является объектом исследования в основном зарубежных специалистов, таких как Армстронг Дж., Винклер Р., Гордон Т., Гусенс Л., Канн Г., Каплан С., Кини Р., Клемен Р., Мослех А., Кук Р., Ловеридж Д., Орtiz Н., Ранттила А., Розст И., Уолкер У., Филлипс Л., Хо-



гарт Р., Хора С., Эйюуб Б., Янис И. и др. Лидером исследований в области применения профессиональных суждений является Университет TU Delft (Нидерланды).

Однако проблематика применения профессиональных суждений в управлении рисками банковской сферы практически не рассматривается ни в зарубежной, ни в отечественной научной литературе, несмотря на распространенное употребление данного термина.

Цель и задачи исследования. Целью работы является комплексное исследование возможности применения метода профессионального суждения для совершенствования управления кредитным риском.

Для достижения цели исследования автором были поставлены и решены следующие задачи:

- проанализировать эволюцию методологических подходов к определению сущности риска как экономической категории; выявить его свойства, определяющие принципы организации системы управления риском в кредитной организации;
- обосновать модель управления кредитным риском на основании системного подхода, обеспечивающую сочетание стратегических целей банка с тактическими задачами управления кредитными рисками;
- на основании комплексного анализа профессионального суждения как универсального метода преодоления неопределенности в управлении риском разработать методику вынесения профессионального суждения с учетом особенностей существующей банковской практики, включающую правила, этапы вынесения и квалификационные требования к экспертам;
- разработать и осуществить апробацию технологии формирования кредитного рейтинга с учетом экспертного суждения на основе рекомендаций Базель II и международного опыта;
- доказать эффективность применения процессного подхода к организации кредитной деятельности с учетом инкорпорирования инструментов управления риском.

Объектом исследования является система управления кредитным риском банка.

Предметом исследования выступает профессиональное суждение как метод преодоления неопределенностей в рамках системного подхода к управлению кредитными рисками.

Теоретические и методологические основы исследования.

Теоретической базой являются труды отечественных и зарубежных ученых, посвященные различным аспектам экономической теории по вопросам менеджмента, риска и неопределенности, профессионального суждения.

В качестве методологической основы применены общенаучные методы: системный анализ и синтез, дедукция и индукция, абстрагирование, аналогия, сравнение.

Для обработки данных использовались методы статистики: индексный, графический, обработки рядов динамики, коэффициентов и др.

Научная новизна состоит в определении сущности, роли и обосновании эффективности метода профессионального (экспертного) суждения в системе управления кредитными рисками и разработке методологии его применения.

Наиболее существенные новые результаты соответствуют пункту 9.17. «Совершенствование системы управления рисками российских банков» Паспорта специальности 08.00.10. – Финансы, денежное обращение и кредит.

Наиболее существенные результаты, полученные лично автором и выносимые на защиту.

1. На базе анализа методологических подходов к пониманию экономической природы риска выделены его имманентные свойства:

- риск является следствием неопределенности, источниками которой выступают: экономический субъект (его деятельность), внешняя среда и время;
- риск присущ финансово-хозяйственной деятельности любого экономического субъекта, поведением которого в условиях неопределенности определяются результативность и эффективность деятельности;
- риск имеет количественную определенность на уровне суждения субъекта, основанного на эмпирическом опыте (собственном и/или других субъектов).

Полученные результаты позволили обосновать основополагающие принципы эффективной системы управления рисками (в частности, кредитными):

- адекватность инструментов и методов управления рисками стратегическим целям банка (или иной организации);
- отбор инструментов и методов управления риском, позволяющих преодолевать неопределенности, соответствующие данному риску;
- наличие адекватной характеру риска системы его оценки;
- организация бизнес-процессов должна обеспечивать оптимизацию принимаемого риска в рамках планируемого результата.

2. На основе системного подхода разработана модель управления кредитным риском, включающая:

- на входе – данные о заемщиках и внешней среде;
- на выходе – оптимальный кредитный портфель банка;
- объект управления – кредитный процесс, включающий внутреннюю рейтинговую оценку и санкционирование кредитов;

- информационную подсистему, формирующую адекватную информацию, достаточную для принятия управленческих решений, и состоящую из моделей вычисления компонентов индивидуального кредитного риска, оценки кредитного риска портфеля и формирования регулятивного капитала;

- регулятора управления, сопоставляющего результаты работы информационной подсистемы с целевыми установками;

- органа принятия решений, оказывающего управленческие воздействия на кредитную деятельность банка;

- петли обратной связи, корректирующей вход системы;

- окружающую среду, влияющую на поведение системы.

Модель позволяет повысить эффективность управления кредитным риском за счет обеспечения лучшего понимания менеджерами принципов поведения системы, взаимосвязей ее элементов и возможных механизмов влияния.

Обосновано, что с позиции системного подхода управление кредитным риском представляет собой цикличные управленческие воздействия на кредитную деятельность банка, последовательно направленные на достижение стратегических целей его развития.

3. Определено профессиональное (экспертное) суждение – это выраженное с соблюдением принятых стандартов мнение, отражающее субъективную уверенность группы квалифицированных экспертов, относительно свойств или характеристик исследуемого объекта. Определение имеет существенное теоретическое и практическое значение: позволяет ликвидировать существующий пробел в понятийном аппарате научно-теоретических основ управления и может быть использовано при формировании соответствующих нормативных документов банка.

4. Впервые проведено комплексное исследование профессионального суждения как метода преодоления неопределенности в управлении кредитным риском и разработана методика его вынесения, включающая алгоритм, правила и описание этапов вынесения суждения (от выявления неопределенности до отражения результатов контроля на уровне компетенции лиц, выносивших суждение), а также квалификационные требования к экспертам. Определены типовые ситуации применения суждения: интерпретация информации о заемщике, присвоение кредитного рейтинга, методологическая или понятийная недостаточность, принятие решения об установлении лимита кредитования и даны соответствующие практические рекомендации. Применение методики позволяет снизить степень неопределенности при принятии решений.

5. Разработана и успешно апробирована технология формирования кредитного рейтинга, учитывающая международный опыт и рекомендации Базель II, включающая 4 этапа: отбор и классификация факторов, влияющих на способность заемщика выполнить условия кредит-

ного соглашения; построение факторной модели кредитной оценки; проведение кредитной оценки заемщика, параметров сделки и присвоение индивидуального кредитного рейтинга с учетом профессионального (экспертного) суждения; калибровка рейтинга ссуды относительно компонентов кредитного риска.

6. Доказано, что применение процессного подхода к организации кредитования в банке позволяет существенно повысить его эффективность, а именно:

- достигнуть синергетического эффекта от взаимодействия всех-бизнес-процессов, ориентированных на достижение стратегической цели развития банка;
- оптимальным образом инкорпорировать элементы управления кредитным риском в бизнес-процессы организации;
- повысить качество коммуникативного взаимодействия между участниками процесса;
- оптимизировать использование информационных и трудовых ресурсов;
- увеличить скорость осуществления кредитного процесса и подготовить фундамент для его автоматизации.

Теоретическая значимость исследования. Проведено исследование методологических подходов к риску как к экономической категории и как к объекту управления. Результаты исследования могут быть с успехом использованы в качестве методических рекомендаций по применению системного подхода к управлению кредитным риском и процессного подхода к организации кредитной деятельности в банке.

Самостоятельное значение имеет разработанная соискателем методика вынесения профессиональных (экспертных) суждений, позволяющая преодолевать различные виды неопределенности в процессе управления кредитным риском.

Полученные результаты исследования позволяют повысить качество методологии риск-менеджмента в кредитных организациях в условиях глобальной экономической рецессии.

Практическая значимость диссертации. Теоретические, методологические и практические выводы и рекомендации могут быть успешно использованы коммерческими банками в практике управления кредитными рисками, сопряженной с освоением новых рынков, продвижением новых кредитных продуктов, активным наращиванием кредитного портфеля, резкой корректировкой кредитной политики банка.

Положения и результаты диссертационного исследования могут быть использованы в учебном процессе при разработке учебно-методических комплексов в рамках дисциплин, связанных с управлением банковской деятельностью, кредитованием и риск-менеджментом.

Апробация работы и публикации. Основные положения диссертационной работы докладывались на научно-практической межвузовской конференции «Риск-менеджмент в финансово-кредитной сфере» (г. Москва, МЭСИ, 17 мая 2008 г.), первой и второй ежегодных на-

учных сессиях Московской финансово-промышленной академии «Роль бизнеса в трансформация российского общества» (г. Москва, 2006 и 2007 гг.), где были отмечены Дипломами I и II степени соответственно; научно-практической конференции «Проблемы повышения эффективности функционирования банковского сектора» (г. Москва, МЭСИ, 20 мая 2006г); научно-практической конференции «Стратегия развития банковского сектора российской экономики» (г. Москва, МФПА, 13 марта 2005г.).

Основные результаты исследования внедрены в практику управления кредитными рисками сегмента малых и средних предприятий АКБ «Московский Деловой Мир» (ОАО) и ОАО «Альфа-Банк» (подтверждено актами о внедрении), оказали положительное влияние на качество управления, объем и доходность кредитного портфеля.

Основное содержание диссертации отражено в 8 публикациях, общим объемом 5,6 п.л.

Основные результаты исследования использованы в учебном процессе при чтении курса «Кредитный менеджмент в банке» для студентов МЭСИ. Соискателем проведен мастер-класс для студентов 5-го курса МЭСИ специальности «Финансы и кредит» специализации «Банковское дело».

Структура. Диссертационная работа содержит три главы, введение, заключение, список отечественной и зарубежной литературы из 144 наименований. Диссертация изложена на 170 страницах, содержит 15 рисунков и 2 таблицы.

Основные положения диссертации.

В соответствии с поставленной целью и задачами в диссертации исследованы и обоснованы три основные группы проблем.

Первая группа проблем связана с поставленными задачами по анализу методологических подходов к определению сущности риска как экономической категории; выявлению его имманентных свойств, определяющих принципов организации системы управления риском в кредитной организации, а также с обоснованием модели управления кредитным риском на основе системного подхода, обеспечивающей сочетание стратегических целей банка с тактическими задачами управления кредитными рисками.

Соискателем рассмотрены различные подходы к определению сущности риска с XVIII по XX век. Особое внимание уделено исследованиям Ф. Найта, выделившего два типа неопределенности: измеримой (объективно или субъективно) и неизмеримой. Для неопределенности первого типа ученый предложил использовать понятие «риск», а для второго собственно «неопределенность».

Ф. Найт и Дж. Кейнс внесли фундаментальный вклад в современное понимание риска, определив, что в экономике центральное место занимает неопределенность относительно будущих событий, а не математическая вероятность их наступления. Происходит это благодаря человеческому фактору – решения принимают люди и эти решения, как правило, зависят не от математического расчета, а от субъективно оцениваемой вероятности наступления тех или иных событий.

Поскольку первородный источник риска состоит в неопределенности будущего, суть управления риском состоит в идентификации, оценке и минимизации неопределенностей, а, кроме того, в формировании адекватных финансовых резервов для покрытия ее негативных последствий. Для того чтобы понять это в мировой экономике, в первую очередь активно развивавшемся в XX веке финансовому сектору, пришлось пройти через ряд кризисов: Великая Депрессия в США (1929 – 1933 гг.); мировой финансовый кризис 1973 -1987 гг., затронувший последовательно Великобританию, страны Западной Европы, Латинскую Америку и США; и, наконец, начавшаяся в 2008 г. экономическая рецессия, авангардом которой стал крах крупнейших инвестбанков США.

Наряду с макроэкономическими факторами банковских дефолтов, всегда существует и внутренний фактор – отсутствие в банках системного риск-менеджмента, которое позволяет проводить агрессивную кредитную политику без должного анализа и обеспечения собственным капиталом. Таким образом, в качестве важнейшего фактора риска, принимаемого экономическими субъектами, следует рассматривать не только экзогенную неопределенность, но и эндогенную, связанную с теми решениями и действиями, которые предпринимает сам субъект.

На основании анализа развития подходов к оценке кредитного риска в XX веке соискатель выделяет следующие основные стадии эволюции:

1) Неформализованный подход (20-е – 70-е гг.), основанный на субъективной оценке риска. Основные показатели – номинальная стоимость актива и прогнозируемая прибыль. *Оценка риска – субъективная.*

2) Базель I (80-е – 90-е гг.). Стандарты капитала как основного «резерва» на покрытие возможных потерь. Показатель риска – взвешенная по риску сумма актива. При принятии решения об объекте инвестирования учитывается не только прибыль, но и принимаемый риск. *Оценка риска – объективная.*

3) Внутренние модели кредитного риска (конец 90-х гг. – настоящее время). Внедрение Базель II. Период математико-статистического моделирования риска кредитного портфеля. Внутренний кредитный рейтинг становится единым интегральным показателем индивидуального качества ссуды. Показателем риска портфеля служит величина вероятных

потерь, рассчитанная с помощью внутренней модели оценки кредитного риска. *Оценка риска – объективно-субъективная.*

Соискателем сделан вывод о том, что с ростом масштабов и сложности банковского кредитования эволюционируют и инструменты управления кредитным риском, наиболее значимыми из них становятся кредитный рейтинг и портфельное моделирование риска. Данные инструменты призваны помочь банковским управленцам в принятии взвешенных решений, что является определяющим условием выживания в условиях обострившейся конкуренции. Однако вместе с тем нельзя упускать из виду возросшие требования к качеству решений и новый уровень ответственности банковских менеджеров. В условиях выхода на новые рынки и развития новых продуктов математико-статистические инструменты оценки риска не достаточны для адекватного прогнозирования. В связи с этим значительная роль в управлении рисками находится в области субъективного восприятия риска лицом, принимающим решения.

Рассмотренные аспекты эволюции подходов к оценке риска позволили перейти к критическому анализу современных вариантов трактовки данной экономической категории.

Соискателем систематизированы и раскрыты основные положения о понятии риска, существующие в научной литературе:

- Риск – это опасность, угроза².
- Риск является следствием будущей неопределенности, представляя собой отклонение полученного результата от ожидаемого результата³.
- Риск есть вероятность (возможность) осуществления некоторого события⁴.
- Риск – это поведение, осознанная деятельность экономического субъекта⁵.

На основании проведенного анализа подходов к определению экономической природы риска автор выделил следующие его имманентные свойства:

- риск является следствием неопределенности, источниками которой выступают: экономический субъект (его деятельность), внешняя среда и время;
- риск присущ финансово-хозяйственной деятельности любого экономического субъекта, поведением которого в условиях неопределенности определяется результативность и эффективность деятельности;
- риск имеет количественную определенность на уровне суждения субъекта, основанного на эмпирическом опыте (собственном и/или других субъектов).

² Гамза В.А., Панова Г.С., Мтоянова Е.С., Хандруев А.А.

³ Альгин А.П., Ковалев В.В., Лаврушин О.И., Поляк Г.Б., Синки Дж.Ф.

⁴ Бриггем Ю., Лобанов А.А., Русанов Ю.Ю., Чугунов А.В.

⁵ Валенцева Н.И., Лаврушин О.И., Малашикина Н.Н., Белокрылова О.С.

Таким образом, принятие банком кредитного риска является неслучайным атрибутом осуществления кредитной деятельности. Учитывая выявленные имманентные свойства риска, соискатель определяет основополагающие принципы построения системы управления кредитными рисками:

- адекватность инструментов и методов управления рисками стратегическим целям банка (или иной организации);
- отбор инструментов и методов управления риском, позволяющих преодолевать неопределенности, соответствующие данному риску;
- наличие адекватной характеру риска системы его оценки;
- организация бизнес-процессов должна обеспечивать оптимизацию принимаемого риска в рамках планируемого результата.

Соискатель отмечает наличие тенденции перехода менеджмента российских кредитных организаций от ситуативного подхода к управлению, направленного преимущественно на решение текущих проблем, к системному⁶, нацеленному на достижение их стратегических целей.

Понимание принципов построения и поведения систем позволяет банковским менеджерам глубже осознавать возможные механизмы воздействия на системы и последствия собственных управленческих решений, что кардинально повышает их эффективность. В диссертации последовательно исследованы и раскрыты основные компоненты системного подхода с учетом банковской специфики: взаимодействие системы с окружающей средой, целеполагание, кибернетическая модель управления и механизм обратной связи, основы системного инжиниринга (проектирования).

Основываясь на анализе современных методологических подходов к управлению кредитным риском, изложенных в нормативных документах Банка России, научной литературе и проведенном исследовании, соискателем обоснована модель системы управления кредитным риском (СУКР), объектом которой является деятельность банка по формированию кредитного портфеля, т.е. кредитный процесс (Рисунок 1).

Научно обоснованная организация и эффективное функционирование системы управления позволяет обеспечить достижение целевых параметров кредитного портфеля при оптимальном использовании ресурсов. Основываясь на системном подходе, соискатель не проводит границы между системами управления кредитным риском и кредитной деятельностью, так как последняя и состоит в принятии кредитного риска.

⁶ Системный подход, основоположниками которого считаются западные ученые Л. фон Берталанфи и Н. Винер, является в настоящее время доминирующим «способом мышления» менеджеров по отношению к организации. Согласно данному подходу компания рассматривается как открытая система, поведение и развитие которой определяется входящими в ее состав элементами, их свойствами и взаимодействием.



На «Вход» системы поступают данные о заемщике и макроэкономической ситуации, на «Выходе» система генерирует кредитный портфель. Для целей управления кредитным риском среди этапов кредитного процесса в объекте управления целесообразно выделить подсистему внутренней рейтинговой оценки (система внутренних рейтингов – СВР), позволяющую преобразовывать всю имеющуюся информацию о заемщике в единый интегральный показатель кредитоспособности – рейтинг, и подсистемы санкционирования кредитов, задача которой определить целесообразность добавления ссуды в портфель.

СВР также позволяет с помощью модели вычислить компоненты индивидуального кредитного риска и с учетом изучения макроэкономических факторов, концентрации, корреляции и миграции активов в портфеле рассчитать совокупный риск кредитного портфеля.

Субъект управления, оказывающий управленческие воздействия на объект путем принятия и реализации управленческих решений, формирует последние на основе различной информации, поэтому эффективность СУКР во многом зависит от качества *информационной подсистемы*.

мы, задача которой заключается в отборе, преобразовании, хранении и предоставлении информации лицам, принимающим решения. Информационными объектами являются данные заемщика и его окружении, а также прогноз их развития в будущем. Банк обрабатывает входящие данные применительно к влиянию на возможность достижения поставленной финансово-хозяйственной цели с использованием различных инструментов, таких как факторный анализ, математико-статистические методы, сравнительный анализ, профессиональное суждение и на выходе получает оценку степеней риска, привязанных к каждому из вариантов бизнес-поведения.

Регулятор управления сопоставляет полученную информацию с целевыми установками и предоставляет результаты в орган принятия решения, который под влиянием этой информации и данных окружающей среды осуществляет управленческое воздействие на элементы системы, замыкая петлю обратной связи. Для эффективной работы обратной связи информационная подсистема обеспечивает передачу управленческой информации также на «Вход» системы для коррекции контингента заемщиков и качества данных об их кредитоспособности.

На управленческие решения влияет также окружающая среда банка: нормативные требования законодательства и банковского надзора, макроэкономическая ситуация в стране и действия других участников кредитного рынка.

Предложенная автором модель СУКР, во-первых, обеспечивает комплексное видение компонентов системы и их взаимосвязей; во-вторых, позволяет выделить приоритетные объекты воздействия в зависимости от поставленных задач. Указанные свойства, в конечном итоге, оказывают значительное положительное влияние на качество вырабатываемых управленческих решений.

С позиции системного подхода соискателем обосновано, что управление банковским кредитным риском представляет собой цикличные управленческие воздействия (решения субъектов управления и меры по контролю их исполнения) на кредитную деятельность банка, последовательно направленные на достижение стратегических целей его развития.

Цикличность воздействий обусловлена непрерывностью процесса развития банка: постановка целей – действия – контроль (обратная связь) – корректировка действий и постановка новых целей. Последовательность обеспечивается согласованностью действий различных звеньев управления и подчинением интересов отдельных лиц (подразделений) общим целям банка.

Вторая группа проблем связана с поставленными в диссертации задачами комплексного анализа профессионального суждения как универсального метода преодоления неопределенности в управлении риском, разработки методики вынесения профессионального суждения с учетом особенностей банковской практики, а также разработки технологии формирования кредитного рейтинга с учетом экспертного суждения, учитывающей международный опыт и рекомендации Базель II.

Соискатель исходит из того, что неопределенность – это любое отклонение от идеала полного, достоверного, детерминированного знания о соответствующей системе. Доказано, что каждый элемент СУКР и соответствующий этап управления кредитным риском содержит в себе неопределенность (Таблица 1), которая может быть сгруппирована в пять видов: изменчивость, неопределенность переменной (данных), модели, выводов, решения (последствия).

Наличие неопределенности выявило проблему поиска адекватного метода ее преодоления. Соискателем показано, что в настоящее время единственным методом для преодоления различных видов неопределенности путем систематизации имеющихся знаний, получения дополнительных знаний, а также преобразования этих знаний в информацию, пригодную для принятия решений, является метод профессионального (экспертного) суждения.

На основе анализа зарубежных и российских научных разработок в данной области автор выделяет ряд характеристик профессионального (экспертного) суждения:

- с течением времени может изменяться под влиянием получаемых знаний;
- выражает субъективную уверенность конкретного эксперта (группы) относительно оцениваемого параметра;
- может быть выражено в количественной или качественной форме.

В случае, когда профессиональное суждение используется неструктурированно, т.е. без соблюдения определенных стандартов, технологий и формальных процедур, оно обладает рядом недостатков:

- широкое распределение оценочных значений, вынесенных разными экспертами;
- необоснованная «сверхуверенность» отдельных экспертов;
- доминирование одного эксперта в группе;
- корреляция оценок экспертов по различным пунктам исследования;
- повторное применение экспертного суждения к тому же вопросу не гарантирует идентичных результатов;
- в большинстве случаев оценка субъективной вероятности не совпадает с наблюдаемой частотностью событий.

Соискатель обосновал, что с целью использования профессионального суждения как метода преодоления неопределенностей в управлении риском, следует соблюдать ряд принципов:

- процесс вынесения суждений, их сбора и агрегации должен быть четко структурирован и регламентирован;
- необходимо определение стандартов данных на входе и выходе;
- эксперты должны обладать компетенцией, достаточной для решения поставленной задачи, следовательно, необходима система оценки экспертов и справедливости их суждений на основании эмпирических результатов либо суждений экспертов более высокой категории;

Таблица 1. Виды неопределенности, содержащиеся в элементах СУКР на различных этапах управления

ЭТАПЫ УПРАВЛЕНИЯ	1. Идентификация и анализ риска	2. Количественная оценка индивидуального риска ссуды	3. Оценка кредитного риска портфеля	4. Оптимизация риска	5. Формирование резервов на покрытие кредитных потерь	6. Контроль
ДАННЫЕ	О заемщике и внешней среде (факторы риска)	- Рейтинг; - Структура сделки; - Бенчмаркинг; - Бэкестинг	- Компоненты индивидуального кредитного риска; - Макроэкономические факторы; - Концентрация; - Корреляция; - Миграция.	- Рейтинг; - Отчетность по портфелю	- Ожидаемые потери (ECL); - Непредвиденные потери (UCL)	Весь имеющийся объем
КОМПОНЕНТЫ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ	Система внутренней рейтинговой оценки заемщиков (СВР)	Модель вычисления компонентов кредитного риска	Модель оценки кредитного риска портфеля	Система санкционирования кредитов	Модель формирования регулятивного капитала	Система мониторинга и аудита
ВИДЫ НЕОПРЕДЕЛЕННОСТИ	- Переменных; - Изменчивость; - Выводов	Модели	- Модели; - Изменчивость; - Выводов	Последствий	Модели	- Модели (выборка); - Выводов
ИНФОРМАЦИЯ	- Рейтинг заемщика; - Рейтинг сделки	Компоненты индивидуального кредитного риска (PD, LGD, EAD, M)	- Ожидаемые потери (ECL); - Непредвиденные потери (UCL)	Структура сделки; Параметры портфеля	- Объем РВПС; - Требования к капиталу	Предложения по коррекции компонентов системы управления

- заинтересованность экспертов в достижении качественного результата их деятельности должна поддерживаться эффективной системой их мотивации;

- суждения должны обязательно документироваться и подлежать эмпирическому контролю в дальнейшем.

Соискатель считает обоснованным определить профессиональное (экспертное) суждение для целей использования в управлении риском как выраженное с соблюдением принятых стандартов мнение, отражающее субъективную уверенность группы квалифицированных экспертов, относительно свойств или характеристик исследуемого объекта.

Существует несколько вариантов структурированного извлечения экспертного мнения, разработанных зарубежными учеными: анализ сценариев Г. Канна⁷, Дельфийский метод⁸, «Классический» метод, предложенный Р. Куком⁹.

Обращение к большему количеству экспертов можно рассматривать как аналог увеличения объема выборки в эксперименте. Исследователи Р. Хогарт¹⁰ и С. Хора¹¹ доказали, что наиболее эффективным для вынесения профессионального суждения является привлечение от 3 до 6 экспертов.

Для агрегирования суждений могут быть использованы математические (линейная, логарифмическая и Байесова агрегация) или поведенческие подходы. Последние пытаются привести экспертов к взаимному согласию путем взаимодействия между собой. Поведенческие подходы имплицитно учитывают качество отдельных экспертных суждений и зависимость между ними, т.к. при обмене информацией на группу будут оказывать большее влияние хорошо обоснованные доводы, а излишки данных будут исключены. Исследователь Дж. Снизек¹² приходит к выводу, что лучшие результаты показывает метод, когда по результатам дискуссии группа выбирает лидера, мнение которого принимается за мнение группы. Выбранный лидер всегда модифицировал собственное суждение, приближая его к среднему коллективному. Как правило, коллективная (комбинированная) оценка более точна, чем средние показатели отдельных экспертов, но менее точна, чем показатели лучшего из экспертов.

С точки зрения соискателя оптимальным является использование преимуществ обоих подходов на различных этапах управления риском в зависимости от преобладающего вида неопределенности. Так, для преодоления изменчивости, неопределенностей переменных и моде-

⁷ Kahn H. The Year 2000 - A Framework for Speculation, 1967.

⁸ Описание метода находится на сайте Университета TU Delft (Нидерланды) в сети Интернет <http://www.iit.edu/~it/delphi.html>

⁹ Cooke R.M., Goossens L.H.J. Procedures guide for structured expert judgement in accident consequence modeling // Radiation protection dosimetry. - 2000. - №90. - p. 295-301.

¹⁰ Hogarth, R.M. On Combining Diagnostic Forecasts-Thoughts and some Evidence // International Journal of Forecasting. - 1989.

¹¹ Hora S. Expert judgement elicitation. University of Hawaii at Hilo M. Jensen, SSI Report, 2002.

¹² Sniezek, J. A., Henry, R. A. Revision, weighting, and commitment in consensus group judgment // Organizational Behavior and Human Decision Processes. - 1990. - №45. - p. 66-84.

лей целесообразно применять математические методы, а для неопределенности выводов и последствий – поведенческие. Предлагаемое разделение обусловлено, в частности, используемыми форматами данных (количественные и качественные). Вместе с тем в практике управления рисками (например, на этапе идентификации) выработка единого суждения не всегда является определяющим фактором – в некоторых случаях важно получить как раз совокупность всесторонних данных или достигнуть обмена информацией между экспертами.

Для целей управления кредитными рисками соискатель предлагает методику вынесения профессионального (экспертного) суждения, учитывающую существующие особенности его применения в отечественной банковской практике:

- использование одинаковой группы экспертов (работники банка)¹³, что дает возможность их постоянной оценки (калибровки), развития и мотивации;
- многие ситуации, когда требуется использовать экспертное суждение, целесообразно отнести к типовым случаям: интерпретация данных о заемщике, присвоение кредитного рейтинга, принятие решения о структуре кредитного лимита, что позволяет в большинстве случаев использовать формальный структурированный процесс;
- ограниченное время на вынесение суждения, что затрудняет проведение сложных и трудоемких процедур;
- от экспертов не требуется определить точное значение какой-либо переменной, а скорее обеспечить приемлемый для банка уровень риска в целом.

В соответствии с методикой алгоритм вынесения суждения включает следующие 11 этапов (содержание каждого подробно раскрыто в работе): выявление неопределенности; идентификация типа неопределенности; анализ: выявленный факт относится к исключительному событию или типовому (повторяющемуся); определение целевых характеристик объекта, которые необходимо установить; установление группы лиц, уполномоченных на вынесение профессионального суждения в данном случае и доведение до них всей имеющейся информации; организация очной или заочной встречи уполномоченных экспертов для обсуждения возникшей неопределенности; вынесение каждым из уполномоченных лиц собственного суждения в количественной или качественной форме с необходимым обоснованием; анализ результатов на устойчивость (выявление сильных расхождений в суждениях) и агрегация суждений в соответствие с установленной для данного случая процедурой, либо выработка специфической процедуры; документирование профессионального суждения; контроль (эмпирический или путем проведения экспертизы уполномоченным органом) и оценка качества вынесенного суждения; отражение результатов контроля на уровне компетенции лиц, выносивших суждение.

¹³ Однако не исключается обращение к независимым экспертам – консалтинговым компаниям.

В диссертации определен комплекс мероприятий, обеспечивающих эффективность данного процесса:

1. Введение системы категорий компетенции сотрудников, которым делегируется право и вменяется в обязанность принимать участие в вынесении суждений на основании следующих квалификационных критериев: занимаемая должность; опыт работы; результаты специальной аттестации (первичная калибровка); результаты регулярного эмпирического контроля (последующая калибровка) справедливости вынесенных суждений.

Категория представляет собой меру компетентности эксперта. Для обозначения категории может использоваться цифровое или буквенное обозначение: А, В, С, D, E, F.

2. Формирование матрицы типовых случаев вынесения суждений и определение категорий сотрудников, обладающих правом вынести суждение.

Учитывая, что предмет вынесения суждения является типовым, а эксперты калиброваны и несут персональную ответственность за качество суждения, сонскатель считает возможным ограничить их количество до двух¹⁴.

Для дальнейшего использования и эмпирической проверки адекватности профессиональное суждение обязательно подписывается экспертами и документируется. Вынесенное суждение в дальнейшем подтверждается эмпирически либо дополнительным суждением экспертов с более высокой компетенцией.

Так как качество профессиональных суждений, особенно применяемых постоянно на определенном этапе оценки риска (например, определение кредитного рейтинга) в значительной степени зависит от эксперта, оценка компетенции последнего подлежит регулярной корректировке.

С точки зрения процессного подхода методика позволяет оптимизировать процесс управления кредитным риском за счет регламентации действий и формализации процедур вынесения суждений и делегирования права принятия решений на основе собственных суждений на уровень исполнителей и линейных руководителей, непосредственно отвечающих за процесс.

В рамках второй группы проблем решена задача по разработке технологии формирования кредитного рейтинга как экспертного метода оценки компонентов кредитного риска.

Базель II дает кредитной организации возможность выбора между двумя подходами к оценке кредитных рисков – стандартизированным и подходом на основе использования СБР.

Применение в России стандартизированного подхода осложнено неразвитостью рынка услуг по присвоению независимого кредитного рейтинга¹⁵, что делает выбор российских банков в пользу подхода к оценке кредитных рисков на основе СБР безальтернативным. Анализ таких

¹⁴ Для нетиповых и более сложных случаев: утверждение методик кредитования, продуктов, модели портфельной оценки и т.д. число и компетенция экспертов в «совете» должны быть увеличены.

¹⁵ На 01.06.2008г. количество российских корпоративных заемщиков с актуальным кредитным рейтингом, присвоенным международным рейтинговым агентством составляло: Standard & Poor's – 66; Fitch Ratings – 34; Moody's – 29.

систем в банках Западной Европы и США, проведенный Базельским комитетом, свидетельствует, что большинство банков с успехом оценивают кредитные риски на основе СВР.

Внутренний кредитный рейтинг позволяет банкам самостоятельно оценивать все компоненты кредитного риска, открывает путь к моделированию портфельного риска, а также создает основу для оптимизации и контроля риска.

Зарубежные исследователи четко разграничивают понятия кредитной оценки (скоринга) и кредитного рейтинга, понимая под первым способ классификации заемщиков по сравнимым классам либо по группам согласия / отказа, а под вторым – измерение составляющих кредитного риска путем комбинирования количественных, качественных и сужденческих мер.

В работе на основе рекомендаций Базель II приведен ряд основополагающих требований к различным характеристикам рейтинговой системы. Наряду с остальными требованиями подчеркивается, что профессиональное суждение *необходимо* для учета всей релевантной существенной информации, включая информацию, не принимаемую в расчет моделью, с целью постоянного совершенствования последней.

Ни одна из методик не полагается полностью на количественные методы. При количественном подходе к измерению риска, возможно, банк будет на 90% полагаться на количественные модели. Организованное экспертное суждение может полагаться на количественные модели на 50%, а просто экспертные суждения – на 30-40%¹⁶. В связи с этим опыт, квалификация и компетенция эксперта играет ведущую роль при установлении кредитного рейтинга.

СВР, соответствующая требованиям Базельского соглашения, должна состоять из инфраструктуры данных и моделей внутренней рейтинговой оценки.

Формирование инфраструктуры данных подразумевает введение стандартов, как по содержанию, так и по форме. Стандарты позволяют обеспечить сопоставимость данных во времени, их историческое накопление, а также проведение на их основе качественного кредитного анализа и формирование аналитических отчетов. Вся используемая при формировании и просмотре рейтинга информация должна храниться в централизованной базе данных.

Инфраструктура моделей внутренней рейтинговой оценки предоставляет банку комплекс инструментов для моделирования портфельных и индивидуальных рисков по различным классам активов. Вместе с тем, банк должен разработать процедуры контроля специалистов за присвоением рейтингов на основе моделей. Цель таких процедур – выявление и ограничение ошибок, связанных со слабыми местами модели, а также постоянная работа по ее совершенствованию.

На основе системного исследования зарубежной методологии и отечественной практики соискателем разработана технология формирования модели кредитного рейтинга (Рисунок 2).

¹⁶ Bhatia Mohan. Credit Risk Management & Basel II. An Implementation Guide. - London: Incisive Financial Publishing Ltd., 2006.



Рисунок 2. Технология формирования кредитного рейтинга.

Для долгосрочного использования модели отбор факторов кредитоспособности и критериев их оценки должен иметь теоретическое обоснование. В противном случае будет получена модель со специфичными для выборки переменными, которые подходят к имеющемуся набору данных, но не применимы к наборам данных «вне выборки», что приводит к нестабильности модели.

Для правильного измерения компонентов риска кредитный рейтинг должен быть двумерным: рейтинг заемщика и рейтинг сделки, учитывающий ее структуру (срок, порядок выдачи и погашения и т.п.).

Эффективная СВР должна включать в себя как количественные, так и качественные параметры, т.к. именно последние в значительной мере обуславливают ее способность к прогнозированию.

Основным предназначением СВР является количественная оценка параметров кредитного риска: вероятности дефолта (PD) – через рейтинг заемщика, и уровня потерь при наступлении дефолта (LGD) – через рейтинг актива. Указанный процесс принято называть калибровкой СВР.

Сократитель рассматривает процесс калибровки поэтапно:

- установление дискриминационных качеств рейтинговой системы, т.е., определение достоверности разграничения заемщиков и их активов на «качественные» и «некачественные»;
- установление шкалы классности таким образом, чтобы внутри каждого из классов оценки ссуд были нормально распределены;
- для каждого класса устанавливаются значения PD и LGD на основе эмпирических данных. Соотнесение СВР с данными банка называют *бэкстестингом*, а соотнесение с данными альтернативных источников (рейтинговые агентства, бюро кредитных историй, надзорные органы) – *бенчмаркингом*.

Можно сделать обобщенный вывод, что, в настоящее время, кредитный рейтинг – это экспертный метод измерения компонентов кредитного риска, основанный на количественных моделях.

Третья группа проблем заключается в решении практических задач организации кредитной деятельности банка на основе процессного подхода и апробации технологии внедрения внутреннего кредитного рейтинга.

С позиции управления кредитным риском преимуществом процессного подхода¹⁷ является возможность оптимального инкорпорирования в различные этапы кредитного процесса банка компонентов СУКР, обеспечивающих своевременную идентификацию, оценку и снижение различных видов неопределенности.

Сократителем адаптирована с учетом банковской специфики и раскрыта на практическом примере поэтапная схема внедрения процессного подхода к организации кредитной деятельности:

1. *Постановка стратегических целей банка и их количественное определение, перспектив развития и движущих сил бизнеса.*
2. *Построение, анализ и оптимизация цепочек создания ценности для потребителя.* На данном этапе необходимо определиться, какие именно ценности для конечного потребителя будет создавать процесс. Это может быть скорость предоставления продукта, его качество, доступность (по цене или географическому признаку), специализация под узкие потребности потребителя, уникальность отдельных характеристик и т.п. На основании проведенного анализа

¹⁷ Применение процессного подхода подразумевает акцент на процессы, выполняемые организацией для достижения своих стратегических целей. Главная идея заключается в том, что любой бизнес-процесс имеет потребителя, внутреннего или внешнего. При этом подразделения рассматриваются не как структурные единицы со своими обособленными задачами, а как участники единого бизнес-процесса, призванного удовлетворить потребителя. Оценка, анализ и оптимизация проводятся по отношению к процессу в целом, несмотря на возможное снижение результативности работы отдельного подразделения. Подход обеспечивает разрушение барьеров между подразделениями – одного из главных препятствий на пути к совершенствованию.

формируются количественные и качественные требования к выходу процесса – его результату и операционной эффективности самого процесса

3. *Формирование требований к входу процесса – параметров целевых клиентов и стандартов предоставления данных, характеризующих заемщиков.*

4. *Проектирование кредитного процесса и его оптимизация за счет параллелизации операций, устранения функций, не несущих ценности потребителю, согласования стандартов передачи данных на стыках подпроцессов, делегирования полномочий и ответственности, сокращения ошибок и т.д.*

5. *Организация управления процессами:* назначение «владельца процесса», ответственного за кредитный процесс в целом, налаживание каналов коммуникации.

6. *Создание информационной подсистемы* для измерения результатов и характеристик процесса, поддерживающей обратные связи между процессом, поставщиками его входов и потребителями выходов. Показатели бизнес-процесса можно подразделить на показатели, характеризующие результат: прибыльность, уровень дефолтов и т.п.; и показатели, характеризующие операционную эффективность: время выполнения процедур, наличие точек контроля, количество ошибок и т.п. Информационная подсистема позволяет определить звенья процесса для оказания управленческих воздействий, сравнить уровень собственных показателей с другими организациями, составить представление о трендах ключевых показателей.

7. *Документирование* – регламентация выполнения процедур в той степени, которая необходима для предотвращения ошибок и осуществления контроля.

8. *Автоматизация* – проектирование, создание, тестирование и внедрение программного обеспечения.

9. *Обучение и мотивация персонала.*

10. *Устойчивое функционирование и совершенствование* обеспечивается сочетанием двух направлений управленческих воздействий: управления функционированием и управления развитием, совершенствованием.

В результате практического внедрения предложенная автором модель бизнес-процесса кредитования с учетом инкорпорированных элементов системы управления кредитным риском обеспечила Банку следующие преимущества:

- соответствие процессов стратегическим целям и приоритетам Банка, выраженным в параметрах кредитного портфеля (прирост портфеля составил 205% за календарный год);

- четкая регламентация действий всех участников процесса на каждом из этапов, что позволило внедрить автоматизированные системы («Кредитный конвейер», «Электронный архив», «Рабочий стол руководителя»), организовать обучение, сократить количество ошибок, упростить документооборот и обеспечить масштабирование процессов на растущую филиальную сеть;

- сокращение времени прохождения процесса за счет оптимизации с 41 до 14 дней;
- возможность внедрения эффективной системы мотивации, нацеленной на достижение стратегических целей;
- наличие информационной подсистемы, обеспечивающей оперативные, полные и качественные данные о результатах и операционной эффективности процесса для целей контроля и принятия решений;
- более высокое качество кредитного портфеля по сравнению с плановым показателем за счет оптимального выполнения процедур управления кредитным риском и эффекта диверсификации (уровень проблемной задолженности в портфеле 1,1% при плановом показателе – 2,0%).

Практический опыт внедрения СВР был получен автором в ходе реализации Программы кредитования малых и средних предприятий в одном из крупнейших российских банков. Процесс внедрения осуществлялся поэтапно:

1. Организация сбора, систематизации и хранения данных о клиентах, а также стандартизация форматов этих данных (кредитных заключений);
2. Разработка ВРС в соответствии с представленной выше технологией;
3. Организация системы отчетности, включающая результирующие показатели кредитного портфеля и показатели операционной эффективности кредитного процесса.
4. Организация системы санкционирования кредитов, включающей многоуровневые кредитные комитеты (с участием от 2 до 3 экспертов) и систему обучения и аттестации, позволяющую делегировать полномочия по принятию решений от вышестоящих комитетов нижестоящим.

За 12 месяцев с момента запуска Программы был сформирован кредитный портфель в размере 5 млрд. рублей в 3070 ссудах. Категории различного уровня были присвоены более чем 160 экспертам, около 40 экспертов в последствие повысили уровень своей компетенции, и только 4 специалиста в результате последующего контроля лишились своих полномочий.

Сонскателем проведен анализ результатов Программы, который позволяет оценить качество внедренной СВР как высокое:

- наблюдается «нормальное» распределение активов по рейтингам;
- общий уровень дефолтов составил около 1% от объема портфеля;
- обнаруживается явная корреляция между значением рейтинга и уровнем дефолтов;
- корректировок рейтинга со стороны экспертов носит исключительный характер (0,1%);
- значения рейтингов оставались стабильными в течение периода наблюдения.

Вместе с тем интерпретация данных по истории рейтинговых оценок требует наличия долговременных документированных наблюдений и качественной информации по периодам, предшествующим дефолтам, поэтому исследования будут продолжены.

По теме диссертации опубликованы следующие научные работы:

Публикации в научных журналах, рекомендованных ВАК РФ:

1. Киселев А.В. Профессиональное суждение в современной системе управления кредитным риском // Финансы и кредит. – 2007. – № 22. – 1,7 п.л.

Публикации в других изданиях:

2. Киселев А.В. Методологические аспекты применения рейтинга как экспертного метода измерения кредитного риска // Экономика и финансы. - 2008. - №6. - 1,0 п.л.

3. Киселев А.В. Эволюция подходов к управлению кредитными рисками // Экономика и финансы. – 2008. - №7. – 0,5 п.л.

4. Киселев А.В. Опыт внедрения системы управления кредитным риском в коммерческом банке // Роль бизнеса в трансформации российского общества. Материалы второй ежегодной научной сессии: сб. научных трудов / отв. ред. Ю. Б. Рубин. В 2 т. Т. 2. — М.: Московская финансово-промышленная академия; Маркет ДС, 2007. – 0,3 п.л.

5. Киселев А.В. Роль и принципы использования профессионального суждения в кредитном риск-менеджменте // Сб. материалов конф. «Проблемы повышения эффективности функционирования банковского сектора». – М.: МЭСИ, 2006. – 0,3 п.л.

6. Киселев А.В. Организация системы управления кредитным риском в коммерческом банке: современная модель // Финансовый сектор экономики: сб. науч. трудов / Вып. 1. М.: Московская финансово-промышленная академия; Маркет ДС, 2006. – 1,0 п.л.

7. Киселев А.В. Профессиональная оценка объективных факторов кредитного риска // Актуальные вопросы развития кредитно-финансовых, деловых отношений и информационных технологий в бизнесе. – М.: МФПА, 2005. – 0,9 п.л.

8. Киселев А.В. Профессиональное суждение позволяет банку выйти на новый рынок кредитов // Сб. материалов конф. «Стратегия развития банковского сектора российской экономики». – М.: ММИЭИФП, 2005. – 0,7 п.л.

Отпечатано в ООО «Компания Спутник+»
ПД № 1-00007 от 25.09.2000 г.
Подписано в печать 07.11.08.
Тираж 100 экз. Усл. п.л. 1,56
Печать авторефератов: 730-47-74, 778-45-60

10. 2